



Drive for Growth

中期経営計画(FY2017–FY2019)

2017年10月18日

三菱自動車工業株式会社



**DRIVE FOR
GROWTH**

FY2017-FY2019

業績の振り返り - 収益・財務は改善も開発・成長戦略に課題

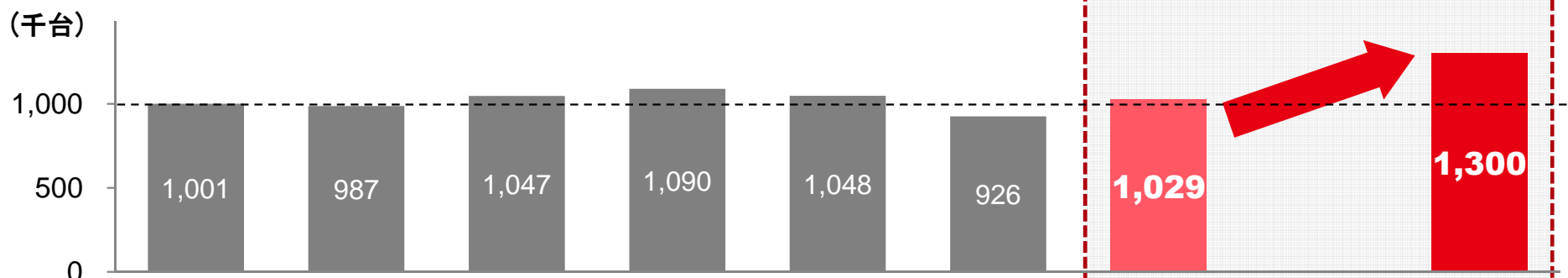


小売台数

ジャンプ2013

ニューステージ2016

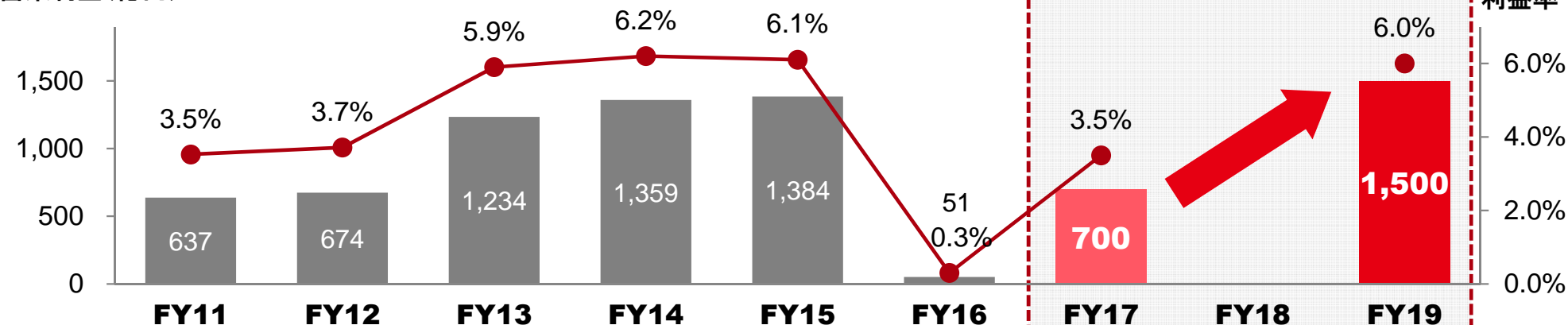
DRIVE FOR GROWTH



営業利益・利益率

営業利益(億円)

利益率



為替

	(円/USD)	79	82	100	109	121	109	105	110
	(円/EUR)	111	105	134	139	133	119	115	123

DRIVE FOR GROWTH

DRIVE FOR GROWTH

アライアンス・シナジー

基盤

FOUNDATION
(FY17 – FY19)



アライアンス・シナジー



基盤

ACCELERATION
(FY20 – FY22)

DRIVE FOR GROWTH - 全体フレームワーク



DRIVE FOR GROWTH (FY17 - FY19)

KPI

FY19
小売台数:130万台
(FY16対比 +40%)

FY19
売上高:2兆5000億円
(FY16対比 +30%)

FY19
営業利益率:6%以上

FY17-19
フリーキャッシュフロー
の黒字化

戦略的
施策

商品の刷新

中核市場への注力により、
売上成長を実現

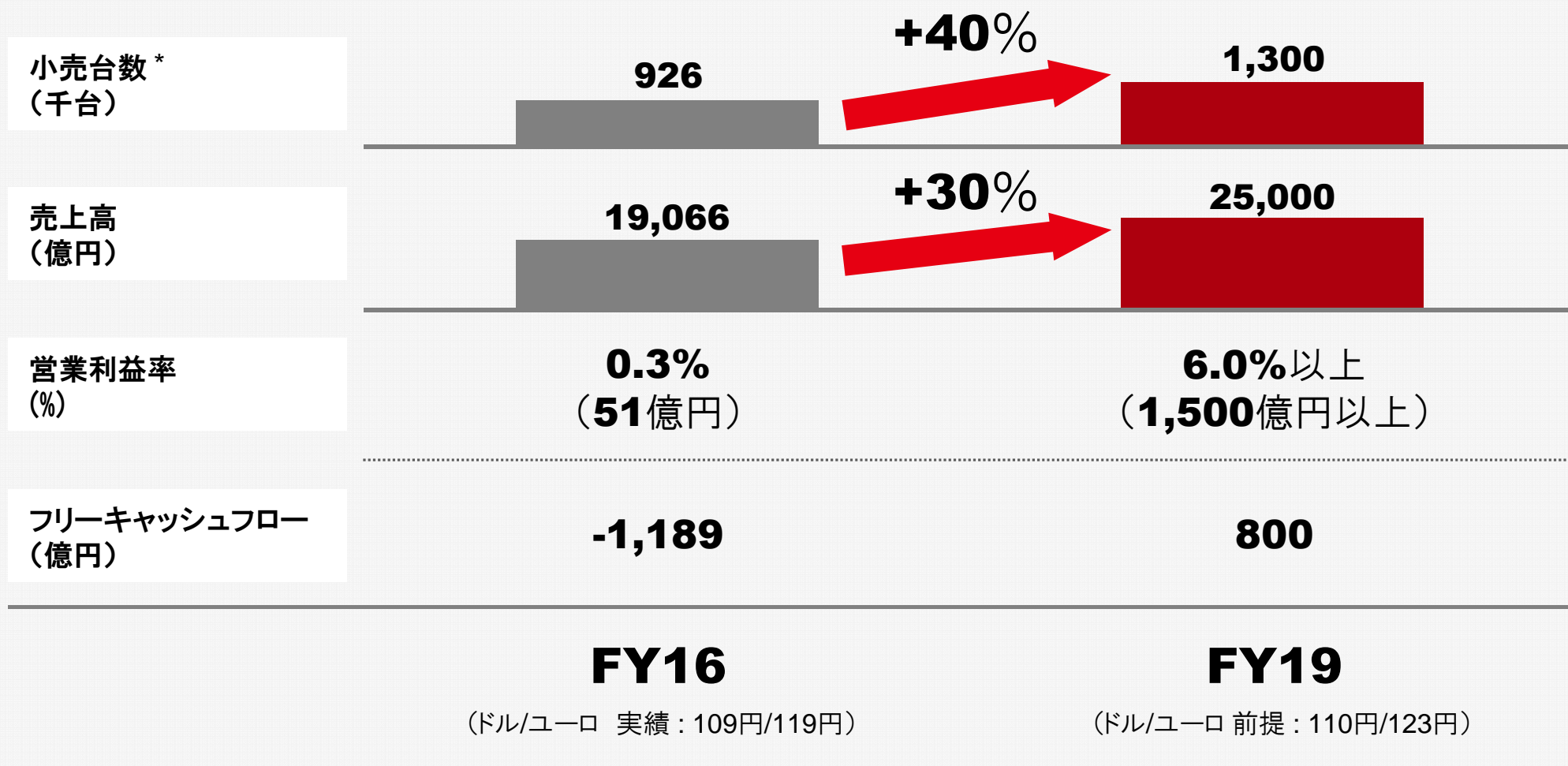
コスト最適化

基盤
整備

持続的成長のための体制作り

長期的戦略に基づくアライアンスの活用

主要KPI - 台数・売上・投資の成長による営業利益の増大

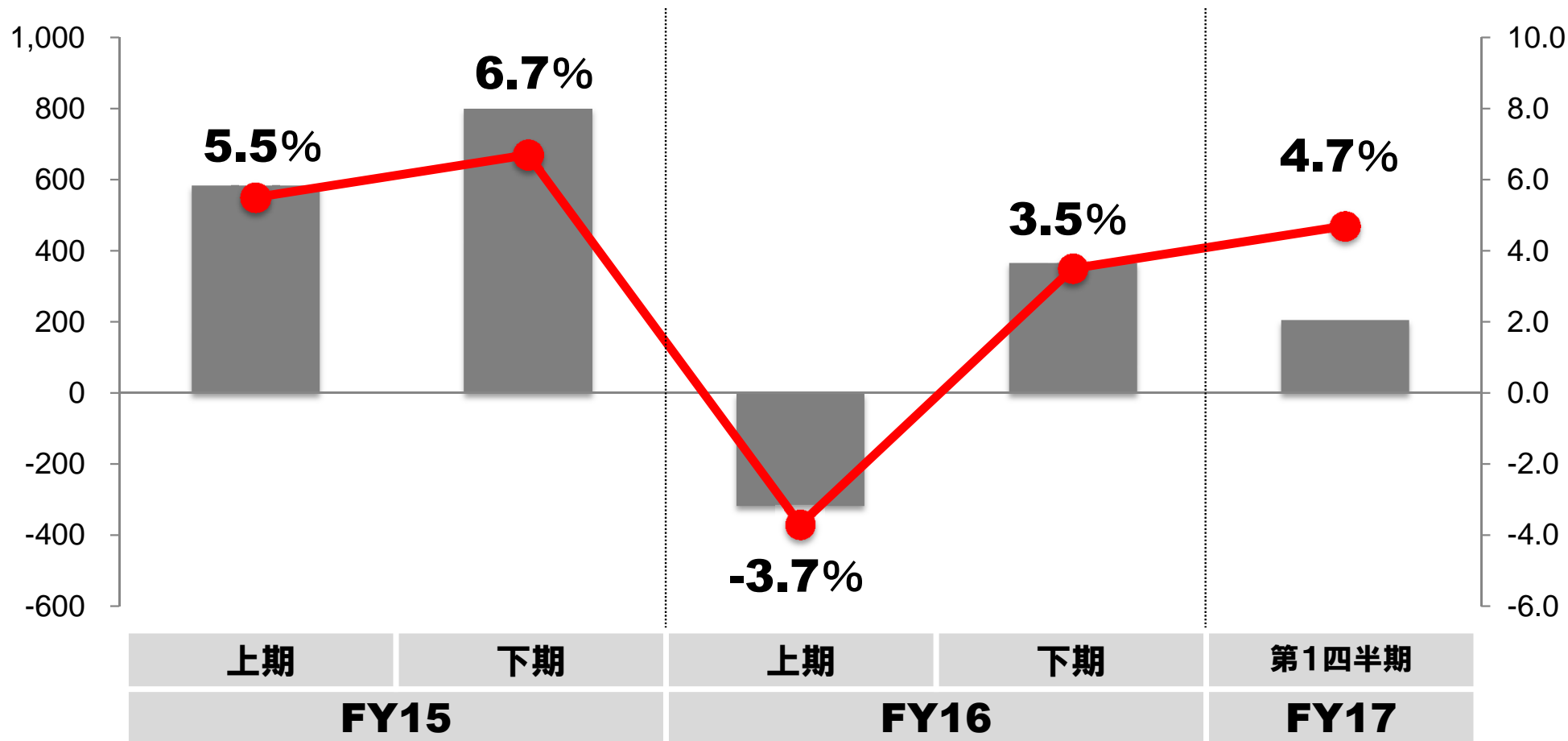


* 小売台数には、中国の広州汽車との合併である広汽三菱汽車有限公司(当社30%出資)などの持分法適用会社等の台数を含みます。

V字回復に向け着実に収益改善中

(営業利益: 億円)

(営業利益率: %)



DRIVE FOR GROWTH - 全体フレームワーク



DRIVE FOR GROWTH (FY17 - FY19)

KPI

FY19
小売台数:130万台
(FY16対比 +40%)

FY19
売上高:2兆5000億円
(FY16対比 +30%)

FY19
営業利益率:6%以上

FY17-19
フリーキャッシュフロー
の黒字化

戦略的
施策

商品の刷新

中核市場への注力により、
売上成長を実現

コスト最適化

基盤
整備

持続的成長のための体制作り

長期的戦略に基づくアライアンスの活用

戦略的施策 – 商品の刷新(当社の強み/4WDヘリテージ)



1999年WRC参戦車



2002年パリ・ダカ参戦車



45度登坂デモンストレーション



パジェロ



パジェロスポーツ



アウトランダー

日欧 PHEV No.1



(2016年度までの累計小売販売台数/当社調べ)



好調な立ち上がり



エクスペンダー



エクリプス クロス

11車種の継続的なモデルチェンジ

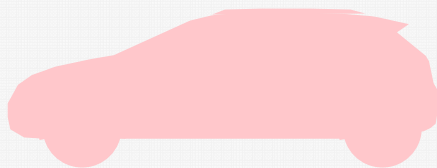
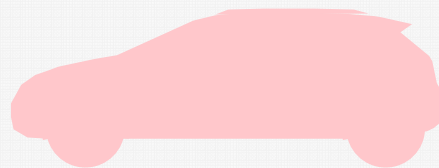
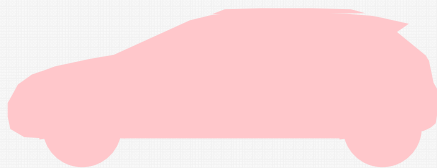
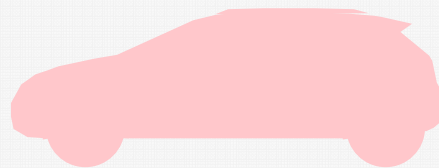
新車種・フルモデルチェンジ



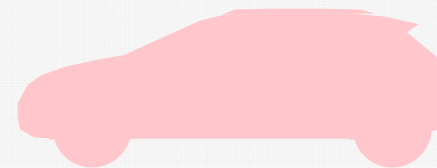
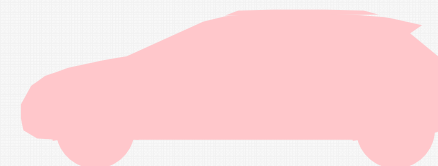
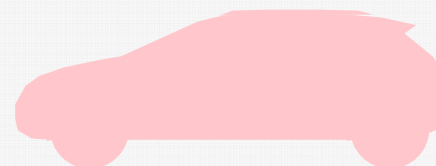
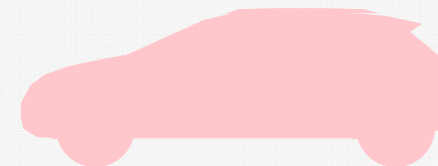
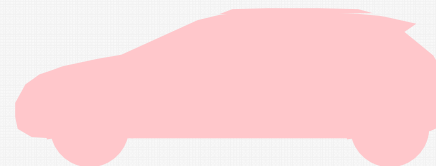
エクスペンダー



エクリプス クロス



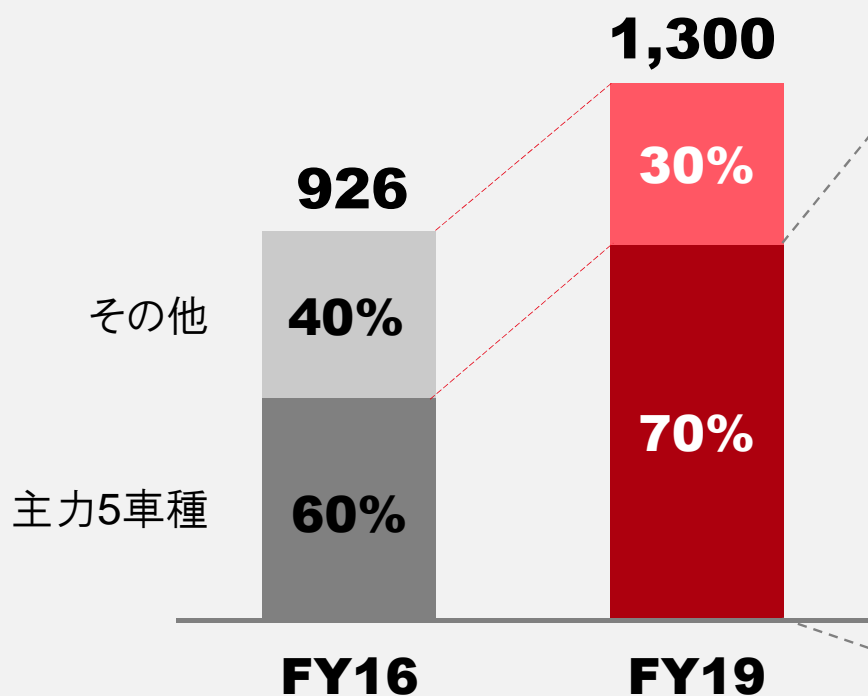
既存車種の刷新



戦略的施策 – 商品の刷新(主力モデル比率70%へ)

グローバルモデル(5車種)の販売比率向上

小売台数(千台)



- アウトランダー/PHEV



- エクリプス クロス



- RVR / ASX /
アウトランダースポーツ

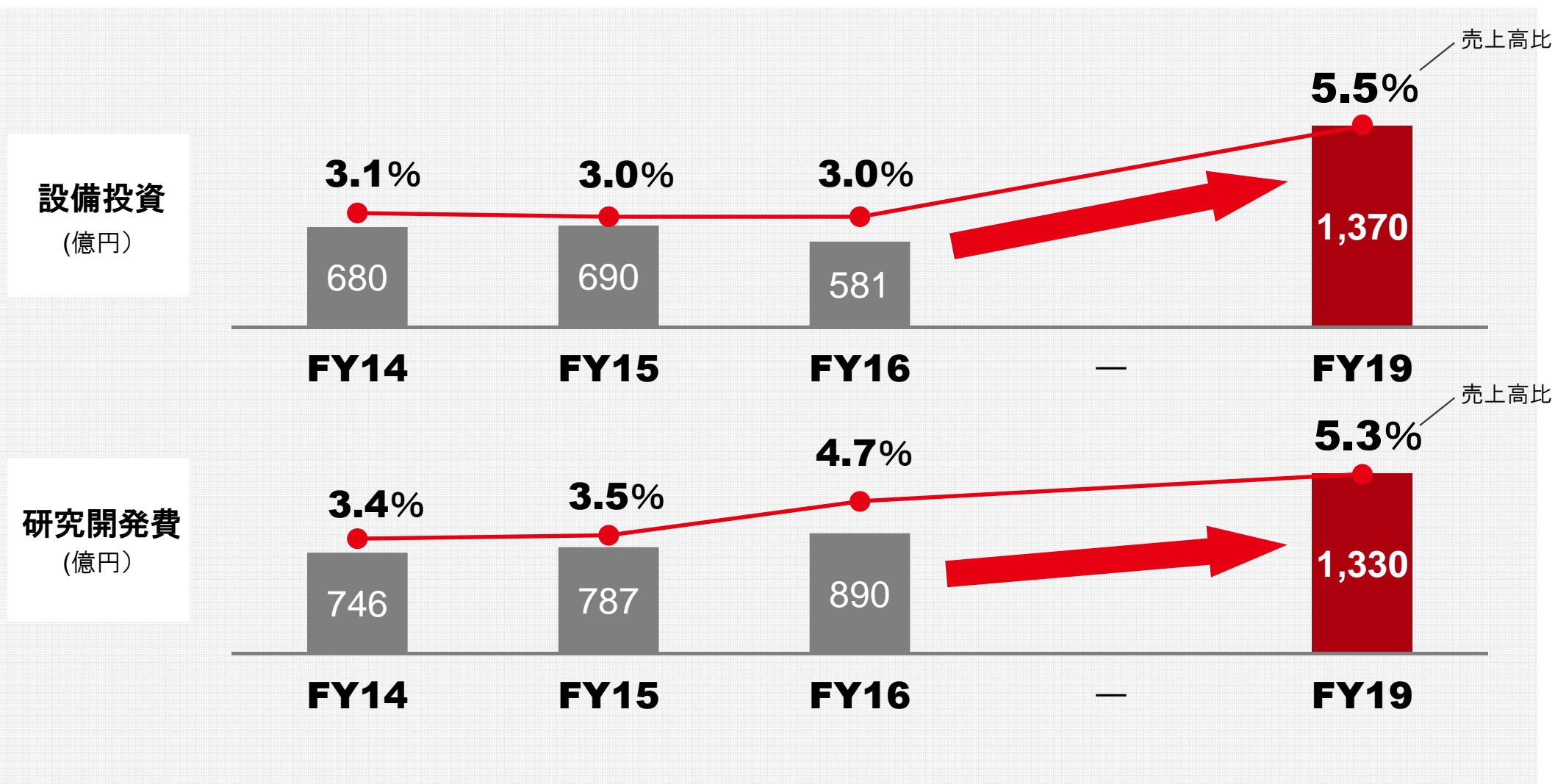


- トライトン



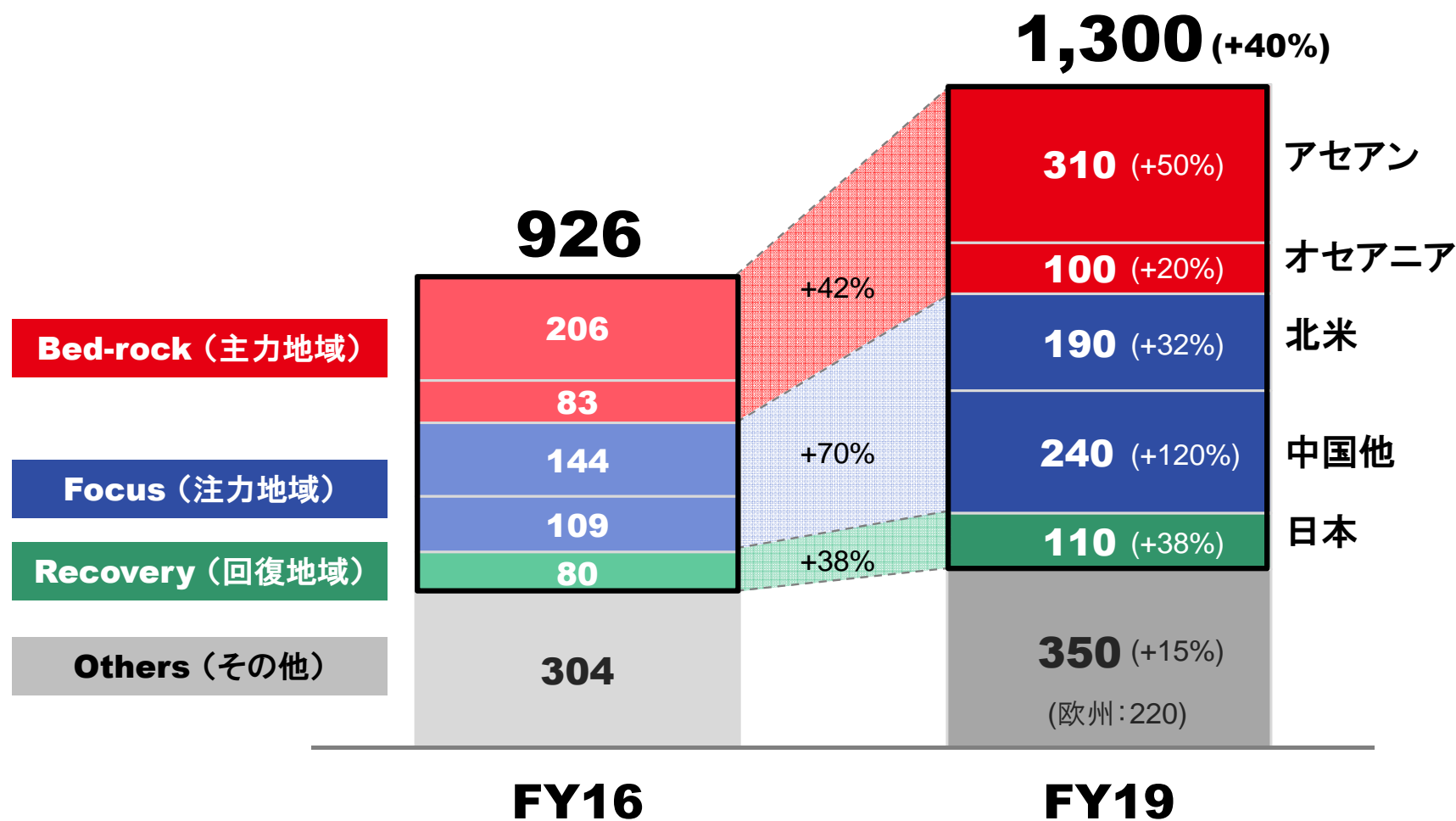
- パジェロスポーツ

戦略的施策 – 設備投資、研究開発費の大幅増額



戦略的施策 – 地域戦略（中核市場への注力）

小売台数(千台)



戦略的施策 – 営業効率の最適化

営業バリューチェーン - 全体マネジメントの強化 -


ブランド
価値向上

販売
ネットワーク
強化

商品MIX・
価格戦略
最適化

顧客サービス
品質改善

アフター
セールス
強化



アライアンスが蓄積した
ノウハウ・ベストプラクティスを活用

戦略的施策 – 地域戦略(当社の強み/アセアン)

- 50年以上の歴史があり、ブランドとして確立
- 当社の生産能力の40%がアセアンに集中

タイ(MMTh)

マーケットシェア* : 7.4%
生産能力 : 424千台

フィリピン(MMPC)

マーケットシェア* : 15.0%
生産能力 : 50千台

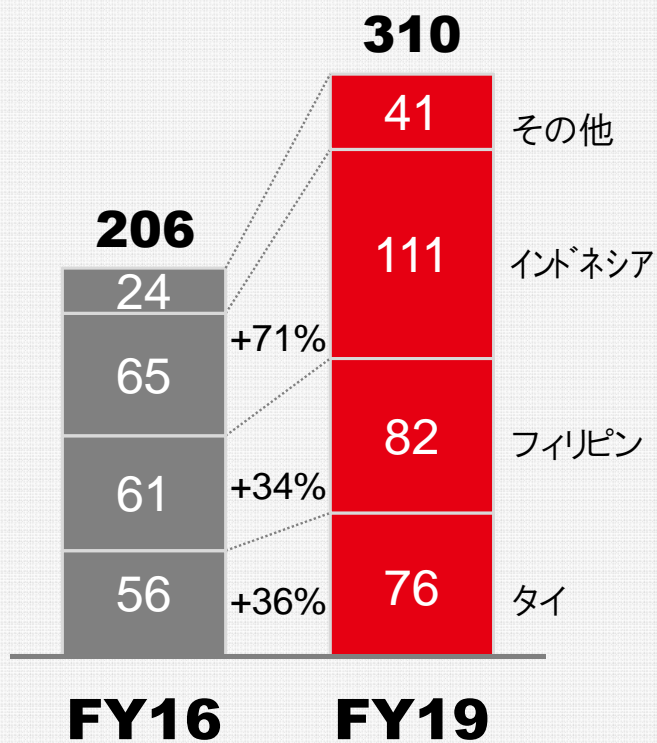
インドネシア(MMKI)

マーケットシェア* : 6.3%
生産能力 : 160千台

* FY16、当社調べ

戦略的施策 – 地域戦略(アセアン)

小売台数(千台)



Market share*

8.3%

10%

* 当社調べ。タイ・インドネシア・フィリピンの3ヶ国。

- エクスパンダーの好調な販売開始
- 既販車種の継続的なモデルチェンジ
- 顧客満足向上による顧客維持率の改善
- 現地工場(タイ、インドネシア、フィリピン)のコスト引き下げ



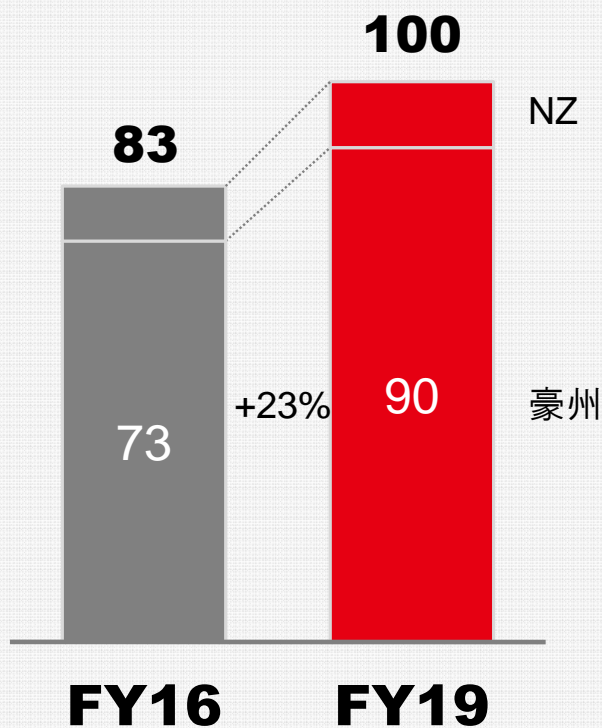
エクスパンダー



インドネシア工場

戦略的施策 – 地域戦略(オセアニア)

小売台数(千台)



Market share*

6.4%

7.6%

* 当社調べ

- 新規車種投入 17年度:エクリプス クロス
- 世界戦略車の販売台数の最大化
- 新たにスタートした販売金融事業を活用して魅力あるプランを提供



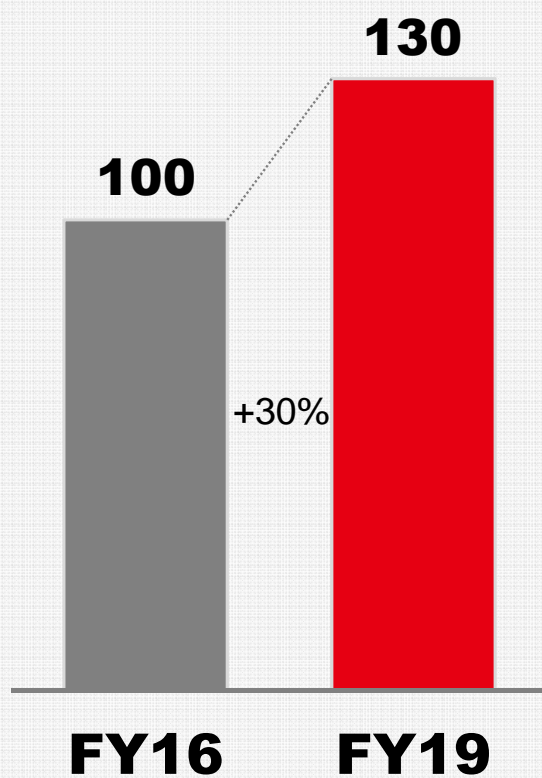
アウトランダー



トライトン

戦略的施策 – 地域戦略(米国)

小売台数(千台)



Market share*

0.6%

0.8%

* 当社調べ

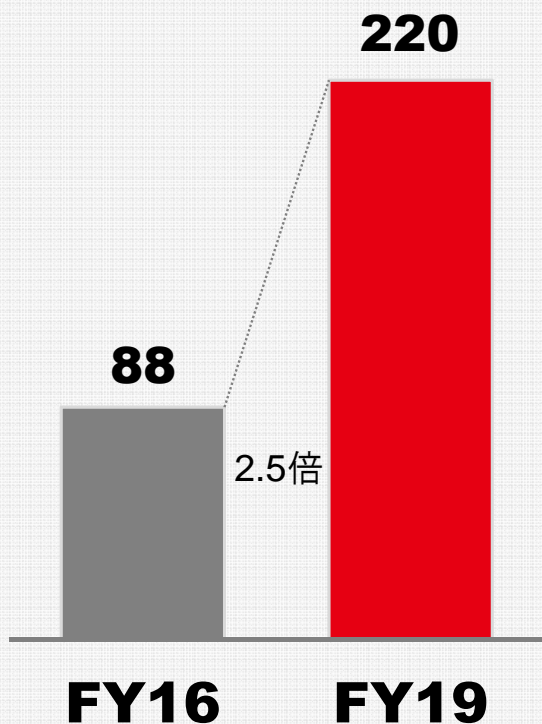
- 新規車種投入
17年度: エクリプス クロス、アウトランダーPHEV
- 世界戦略車の販売台数の最大化
- 販売網の拡大・整備



エクリプス クロス

戦略的施策 – 地域戦略(中国)

小売台数(千台)



Market share*

0.3%

0.7%

* 当社調べ

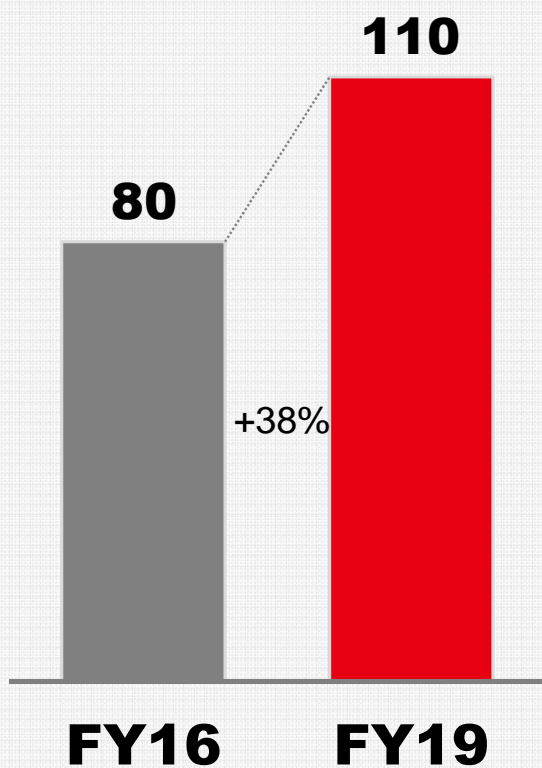
- 現地生産車種 アウトランダー の販売増加
- 商品ラインナップの強化: エクリプス クロス
- ディーラー網の拡大
(16年度 200店舗 → 19年度 400店舗)



广汽三菱ディーラー

戦略的施策 – 地域戦略(日本)

小売台数(千台)



Market share*

1.6%

2.2%

* 当社調べ

- 新規車種投入: エクリプス クロス
- フルモデルチェンジ: デリカD:5、軽自動車
- ブランドロイヤリティ改善
- 電動ドライブステーション展開加速



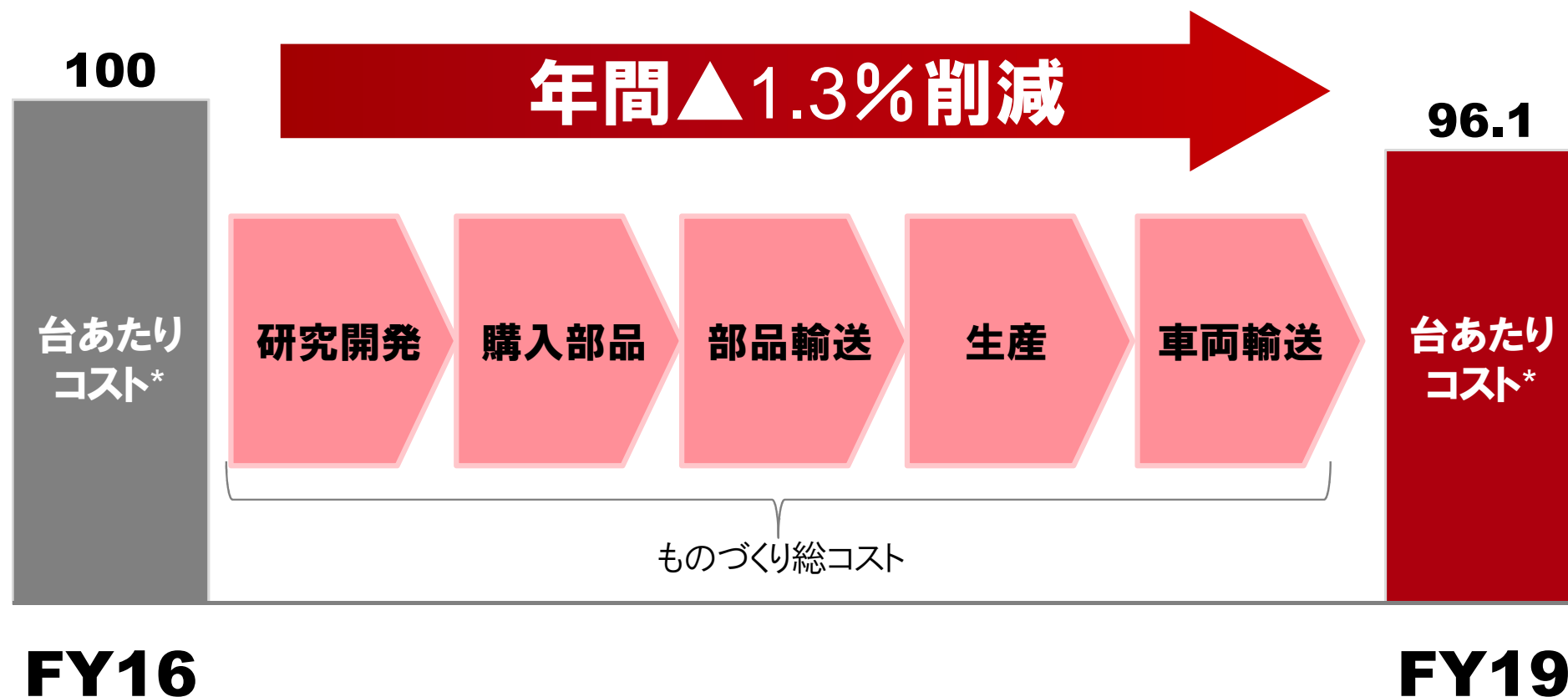
デリカD:5「ACTIVE GEAR」



電動ドライブステーション

戦略的施策 – コスト最適化

研究開発費を大幅増させつつも、ものづくり総コストを低減



*FY16の台あたりコストを100とした場合の指数値(マーケティング・販売費用を除く)

DRIVE FOR GROWTH - 全体フレームワーク



DRIVE FOR GROWTH (FY17 - FY19)

KPI

FY19
小売台数:130万台
(FY16対比 +40%)

FY19
売上高:2兆5000億円
(FY16対比 +30%)

FY19
営業利益率:6%以上

FY17-19
フリーキャッシュフロー
の黒字化

戦略的
施策

商品の刷新

中核市場への注力により、
売上成長を実現

コスト最適化

基盤
整備

持続的成長のための体制作り

長期的戦略に基づくアライアンスの活用

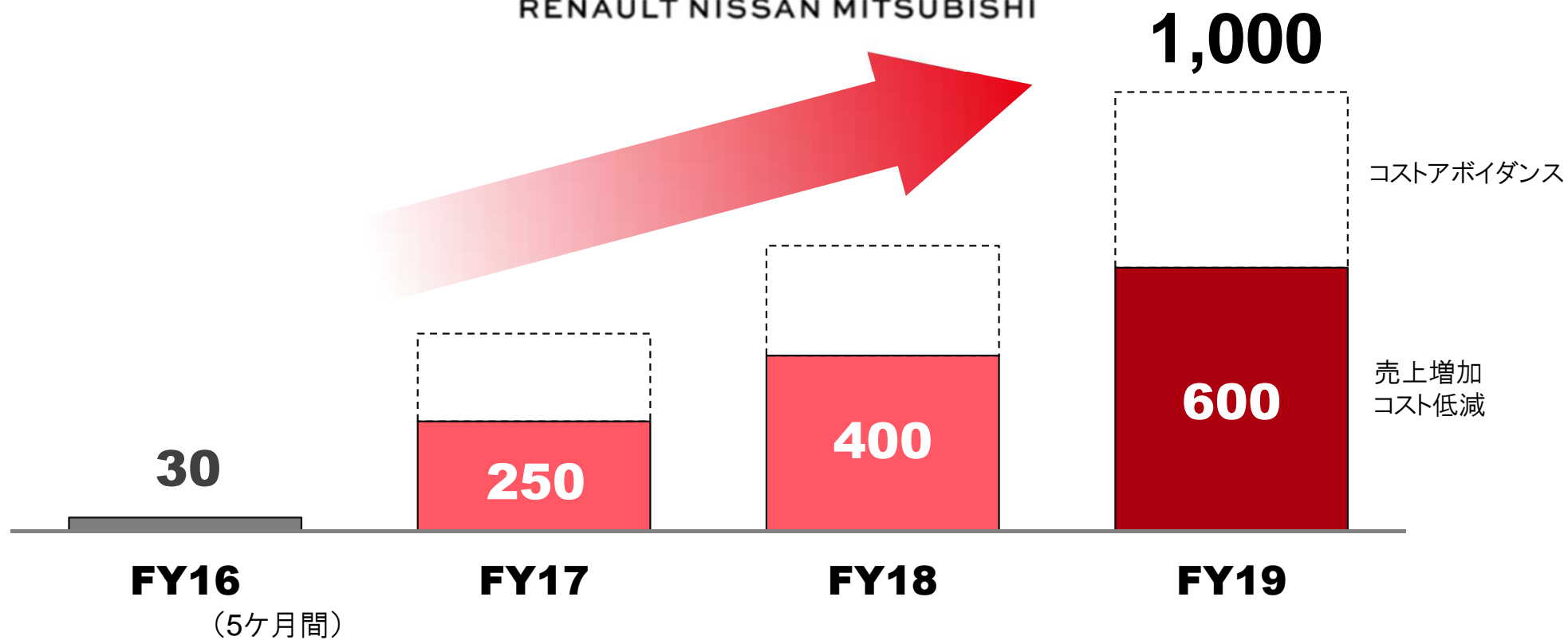
基盤整備 - シナジーの最大化



(億円)



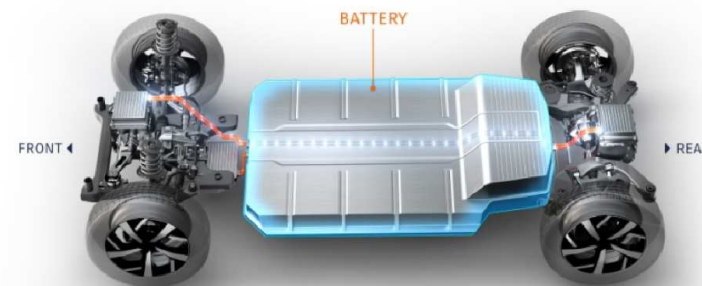
RENAULT NISSAN MITSUBISHI



基盤整備 - シナジーの最大化



RENAULT NISSAN MITSUBISHI



基盤整備 – 持続的成長のための体制作り

経営管理の強化

ガバナンス・レポーティングの改革
(権限委譲など)

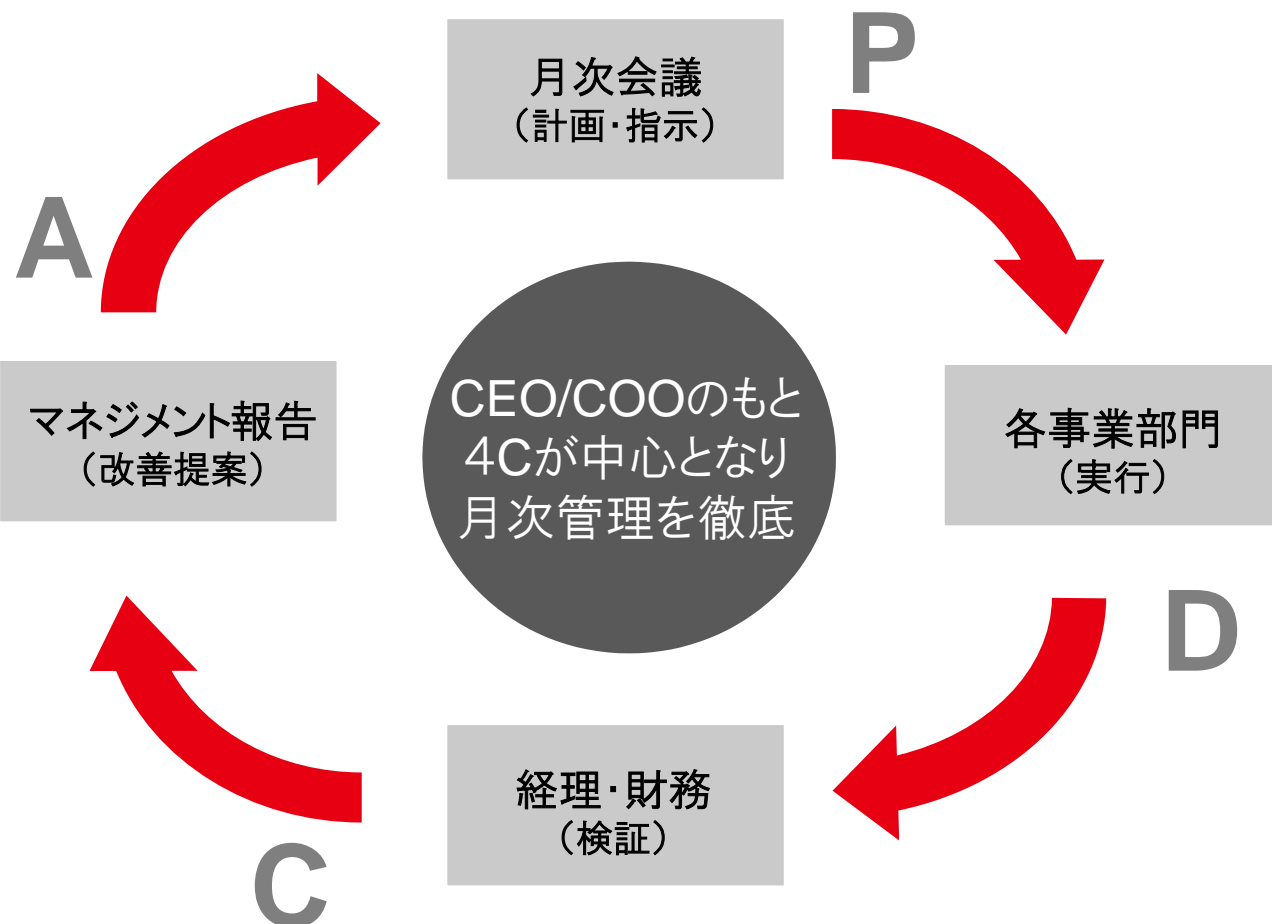
コンプライアンスの強化

財務マネジメントの強化

人材／タレントマネジメントの強化

ITシステムの刷新、整備

PDCA管理の強化



基盤整備 – 持続的成長のための体制作り

■ 企業文化の改革

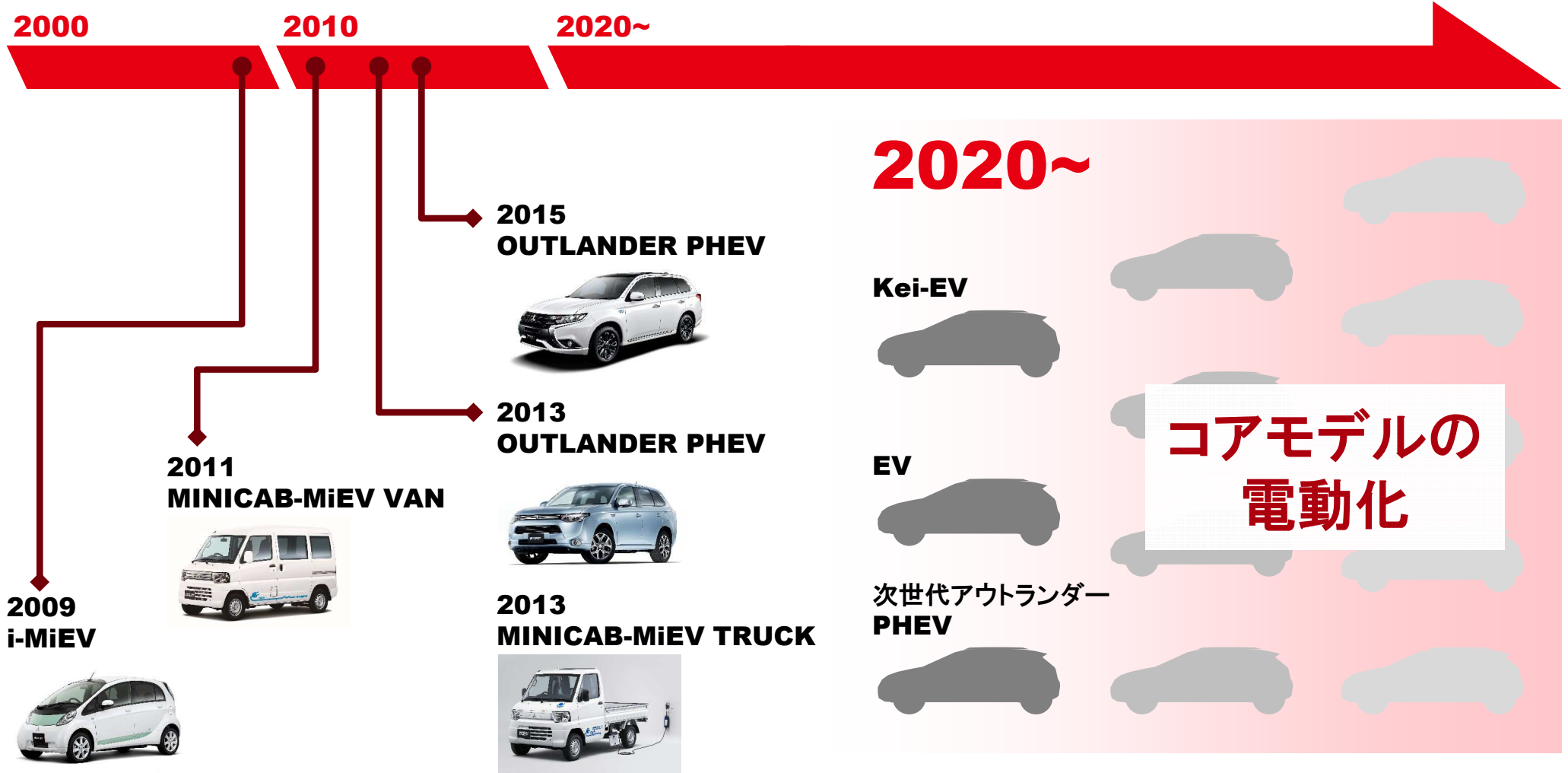




**DRIVE FOR
GROWTH**

FY2017-FY2019

基盤整備 - 電動化戦略(EV & PHEV)



三菱自動車が目指す姿



本資料に記載されている将来に関する記述を含む歴史的事実以外のすべての記述は、現時点における当社の予測、期待、目標、想定、計画、評価等を基礎として記載されているものです。また、予想数値を算定するために、一定の前提(仮定)を用いています。これらの記述または前提(仮定)については、その性質上、客観的に正確であるという保証や将来その通りに実現するという保証はありません。これらの記述または前提(仮定)が、客観的には不正確であったり、将来実現しない原因となるリスク要因や不確定要因のうち、現在想定しうる主要なものとしては、本計画の各種目標・各種施策の実現可能性、金利・為替・原油価格の変動可能性、関係法令・規則の変更可能性、日本国内外の経済・社会情勢の変化可能性等があげられます。

なお、潜在的リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんので、ご注意ください。また、当社は、将来生じた事象を反映するために、本資料に記載された情報を更新する義務を負っておりません。投資に関する最終的な決定は、投資家の皆様ご自身の責任をもってご判断ください。本資料に記載されている情報に基づき投資された結果、何らかの損害が発生した場合でも、当社は責任を負いかねますので、ご了承ください。